

## **BAB VII**

### **PENUTUP**

#### **7.1. Kesimpulan**

Penelitian Kinerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam pelayanan sektor publik dapat disimpulkan sebagaimana berikut:

*Pertama*, kinerja birokrasi pelayanan perijinan dalam menerbitkan SIUP mempunyai kinerja baik karena secara konsisten dalam mencapai kinerja organisasi telah mengimplementasikan perencanaan strategis organisasi yang didasarkan pada misi, tujuan dan sasaran RPJMD daerah Kabupaten Sidoarjo, yang kemudian dijabarkan dalam rencana kerja organisasi BPPT/DPMTSP Kabupaten Sidoarjo. Kinerja dalam penyelenggaraan perijinan SIUP berdasarkan tujuan, sasaran RPJMD Kabupaten, dan tujuan, sasaran rencana strategis DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Kinerja pelayanan perijinan SIUP dilihat dari aspek efisiensi telah memenuhi kebutuhan dan akses pelayanan, namun kurang memperhatikan aspek pemenuhan kebutuhan SDM pelayanan dan tidak memperhatikan target pelayanan yang disesuaikan dengan volume pelayanan. Kinerja birokrasi pelayanan SIUP telah memperhatikan aspek efektivitas bahwa produk pelayanan memberi manfaat bagi pemenuhan kebutuhan pengguna pelayanan dan pemenuhan kebutuhan finansial (PAD) bagi Pemerintah daerah. Selain itu kinerja pelayanan berdampak terhadap *gender equality* dan etnik. Kinerja Birokrasi pelayanan Penerbitan SIUP telah berguna bagi pengusaha akan legalitas usahanya dan dalam jangka panjang telah berdampak pada peningkatan nilai investasi usaha dan kesadaran pengusaha untuk memiliki SIUP.

*Kedua*, faktor-faktor pendorong kinerja birokrasi pelayanan Penerbitan SIUP di Kabupaten Sidoarjo adalah teknologi organisasi yang dapat memenuhi aksesibilitas pelayanan yang utamanya teknologi elektronik, system insentif (penghargaan/TPPD berdasarkan *grade*), kebijakan dan praktek pimpinan (*reward* dan *punishment*, inovasi pelayanan). Sedangkan faktor penghambat pelayanan berupa budaya organisasi yang kurang berorientasi pada pelanggan, prosedur pelayanan yang melibatkan struktur hirarkhi pemerintahan terbawah (RT, RW, Kelurahan/desa) lemahnya pengawasan/kontrol publik yang melembaga dalam bentuk NGO yang mengawal kinerja birokrasi pelayanan publik.

*Ketiga*, kinerja pelayanan perijinan penerbitan SIUP di Kabupaten Sidoarjo pada umumnya telah diwujudkan dalam kualitas pelayanan yang cukup baik dengan prinsip-prinsip pelayanan, yang meliputi kehandalan dan kenyamanan sarana dan prasarana yang dimiliki, kecepatan pelayanan sesuaistandar waktu penyelesaian, kejelasan prosedur pengaduan, berkeadilan (tidak diskriminatif). Namun dalam hal-hal tertentu kualitas pelayanan belum sepenuhnya baik terutama dari sisi kompetensi petugas pelayanan garis depan yang masih lemah (kurang menguasai), sikap dan perilaku aparatur pelayanan yang kurang ramah, prosedur pelayanan panjang melibatkan struktur pemerintahan terbawah (RT, RW, Kelurahan/desa) mengakibatkan *cost* pelayanan tidak transparan.

*Keempat*, model kinerja birokrasi pelayanan di Kabupaten Sidoarjo dalam pelayanan penerbitan SIUP dalam proses penyelenggaraannya untuk mencapai output diperlukan berbagai tahapan, yaitu *input*, proses dan *output*, nampak bahwa untuk mencapai *output* atau produk pelayanan prosesnya terlebih dahulu harus dijembatani atau melalui terlebih struktur pemerintahan terbawah RT/RW,

kelurahan/desa, sehingga keterlibatan diluar struktur DPMPTSP ini menjadikan prosesnya untuk mencapai *output* menjadi panjang dan lama.

## **7.2. Implikasi Penelitian**

Berdasarkan hasil temuan penelitian kinerja pelayanan penerbitan SIUP dapat memberikan implikasi teoritis maupun implikasi praktis.

### **7.2.1. Implikasi Teoritis**

*Pertama*, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja birokrasi pelayanan perijinan SIUP DPMPTSP di Kabupaten Sidoarjo dalam memenuhi kebutuhan publik berorientasi perencanaan strategis, dan dalam menyusun perencanaan strategis tersebut berdasarkan misi, tujuan, dan sasaran RPJMD Kabupaten Sidoarjo. Dengan pengukuran indeks kinerja lembaga telah mencapai kinerja yang baik dan dapat memberikan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan. Dari berbagai proses input menjadi output bermanfaat bagi legalitas usaha, dan akses perbankan serta berdampak pada pendapatan asli daerah dan pengembangan investasi bagi masyarakat pengguna pelayanan.

*Kedua*, dalam perencanaan strategis dan rencana kerja tahunan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam memproduksi SIUP sebagai bentuk *output* kinerja pelayanan, tidak ditargetkan dalam kurun waktu tertentu (satu tahun, bulan, triwulan, semester). Dari hasil penelitian yang tidak didukung oleh perencanaan target output yang harus dihasilkan, maka kondisi ini tidak sejalan dengan teori Anstrong (1995), yang menyatakan bahwa “untuk mencapai target kinerja yang baik harus memenuhi syarat-syarat tertentu, seperti adanya target dan perencanaan untuk mencapai target, adanya standar dan kompetensi yang telah ditentukan”.

*Ketiga*, untuk memperoleh pelayanan perijinan SIUP masyarakat pengguna pelayanan masih dihadapkan pada struktur birokrasi yang panjang dengan struktur organisasi pemerintahan yang paling bawah (RT/RW/Kelurahan/Desa). Prosedur yang harus dilalui sangat hirarkhis menyebabkan ketidakpastian pelayanan dan biaya pelayanan. Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan teori Dwiyanto (2005:31) bahwa: “apabila struktur birokrasi pemerintah baik secara vertikal maupun horizontal disederhanakan maka akan memiliki implikasi yang sangat besar terhadap perbaikan kinerja birokrasi, efisiensi kegiatan pemerintahan. Pemerintah dapat memperbaiki kinerja, menurunkan biaya pemerintahan secara berarti”.

*Keempat*, kinerja pelayanan perijinan SIUP kurang optimal dihambat oleh faktor lemahnya pengawasan publik dalam bentuk partisipasi publik dalam bentuk kontrol melembaga terhadap pelayanan publik, budaya organisasi yang masih kurang mendukung pelayanan. Hasil penelitian ini bertentangan dengan teori budaya organisasi sesuai dengan karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2005) dan Ruky (2001 perubahan budaya, system insentif, bahwa faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja organisasi diantaranya system insentif, perubahan budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.

*Kelima*, di sisi lain bahwa kinerja pelayanan SIUP di Kabupaten Sidoarjo didorong oleh adanya kebijakan pimpinan yang menerapkan sistem insentif bagi kesejahteraan pegawainya, pemenuhan sarana dan prasarana, inovasi teknologi dan konsistensi dalam menjalankan visi dan misi yang dijabarkan dalam

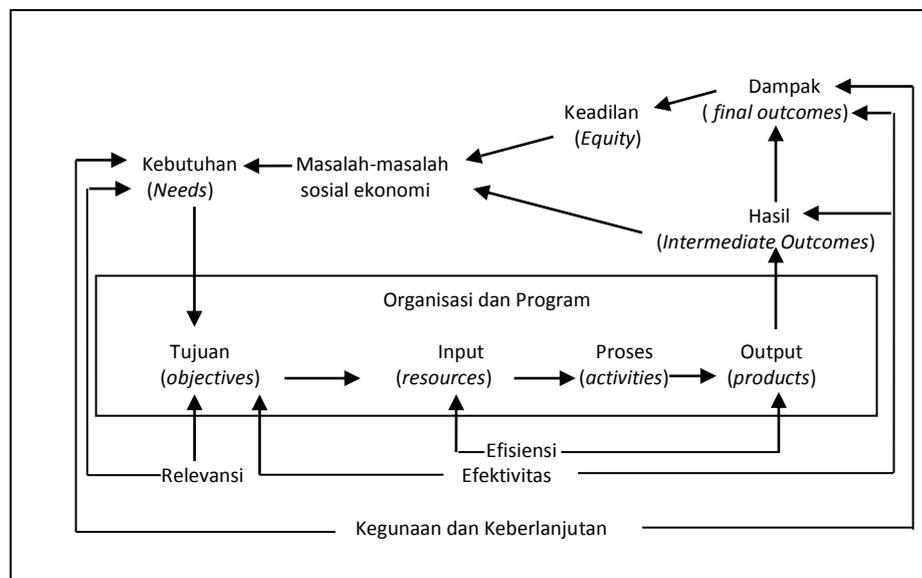
program kerja, dan adanya kejelasan peran masing-masing unit pelayanan perijinan.

*Keenam*, input dalam rangka untuk proses pelayanan belum didukung sepenuhnya oleh kompetensi SDM pelayanan, budaya organisasi yang berdampak pada kinerja pelayanan sebagai output pelayanan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Triono (2008), Marzuki (2008), dan Murgianto *et al.*,(2016), bahwa budaya organisasi dan kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

*Ketujuh*, dampak/*final outcome* dari pelayanan yang dilakukan oleh aparatur dalam menerbitkan SIUP terhadap masyarakat sebagai pengguna pelayanan dalam memenuhi kebutuhan SIUP adalah *equity*/keadilan bagi semua jenis kelamin (laki-laki dan perempuan), kaya-miskin dan kelompok etnik. *Equity gender* dan *equity of ethnic groups* dirasakan sebagai dampak/*final outcomes* pelayanan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Maxwell (2000) bahwa untuk menciptakan kinerja birokrasi pelayanan yang berkualitas dapat menjamin rasa keadilan (*equity*), artinya terbuka dalam memberikan perlakuan kepada individu atau kelompok orang dalam keadaan yang sama tanpa membedakan ras, jenis kelamin, asal usul, dan identitas lainnya.

*Kedelapan*, hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Pollit dan Bouckaert (2000) yang mengungkapkan bahwa kinerja birokrasi pelayanan publik dapat dilihat dari sejauhmana masalah sosial ekonomi masyarakat dapat teratasi melalui institusi dan program-program pemerintah untuk memenuhi kebutuhan sosial ekonomi tertentu. Kebutuhan tersebut disusun tujuan organisasi/program menyediakan *input*, menyusun aktivitas-aktivitas untuk mengolah input menjadi *output*. Selanjutnya *output* yang dihasilkan kemudian

berinteraksi dengan lingkungan sehingga memberikan hasil tertentu (*results*) atau disebut dengan *intermediate outcomes*, dan dalam jangka panjang hasil tersebut menjelma menjadi dampak atau *final outcome* (Pollit dan Bouckaert, 2000). Berdasarkan hasil penelitian dari sisi implikasi teoritik bahwa teori Pollit dan Bouckaert tersebut perlu direkonstruksi dengan memasukkan nilai-nilai *equity* (keadilan) terhadap kesetaraan/keadilan jender (*gender equity*), keadilan terhadap kelompok etnik (*equity of ethnic groups*), keadilan kelompok lainnya (*equity of the others*) sebagai unsur inti dasar *final outcome* dalam mengatasi problem sosial ekonomi (*social-economic problems*). Unsur *equity* menjadi penting yang merupakan bagian tidak terpisahkan dalam menciptakan kinerja birokrasi pelayanan dan dalam menciptakan keseimbangan dalam menerapkan prinsip-prinsip *good governance*. *Equity* diperlukan sebagai dasar untuk mengukur kinerja birokrasi pelayanan di sektor publik dalam memberikan perlindungan hak asasi manusia dalam memperoleh pelayanan. Rekonstruksi terhadap teori pendekatan input-output Pollit & Boukaert sebagaimana gambar berikut:



Gambar: 7.1. Rekonstruksi Teori Pendekatan Kinerja Model Input-Output Pollit & Boukaert.

### 7.2.2. Implikasi Praktis

Hasil temuan penelitian dalam tataran praktis dapat dijadikan sebagai referensi kebijakan bagi pengambil keputusan dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Untuk itu peneliti merekomendasikan kepada pengambil kebijakan sebagaimana berikut.

*Pertama*, DPMTSP Kabupaten Sidoarjo dalam menyusun rencana strategis dan rencana kerja tahunan supaya dimaksudkan indikator kinerja target capaian perijinan SIUP, dalam pencapaian target hendaknya dirinci perjenis perijinan (tidak dikelompokkan dalam perijinan tertentu atau perijinan usaha). Hal ini memudahkan untuk evaluasi kinerja output jenis perijinan usaha apa saja yang memenuhi maupun tidak memenuhi target.

*Kedua*, dalam penyelenggaraan pelayanan perijinan SIUP di Kabupaten Sidoarjo masyarakat pengguna pelayanan publik masih banyak yang mempercayakan kepada perantara berdampak biaya ekonomi tinggi, dan menjauhkan partisipasi masyarakat dalam menciptakan *good governance*. Untuk memutus rantai agar tidak tumbuh perantara dalam pengurusan SIUP dan lainnya diperlukan sebuah regulasi yang dibuat oleh pemerintah Kabupaten Sidoarjo yang mengatur tentang prosedur pelayanan yang harus diurus pemegang hak milik SIUP sendiri. Dengan demikian pihak penyelenggara pelayanan penerbitan SIUP Kabupaten Sidoarjo mempunyai payung hukum untuk bertindak. Regulasi tersebut selain memutus rantai penggunaan perantara juga dapat mendorong tumbuhnya budaya partisipasi terhadap pelayanan publik.

*Ketiga*, pengguna pelayanan perijinan SIUP dalam melengkapi dokumen SKDU untuk memperolehnya harus melalui hirakhi/struktur birokrasi yang melibatkan RT/RW, desa/kelurahan sehingga membutuhkan waktu yang lama

dan memakan biaya yang tidak sedikit. Realitas hirarkhi panjang yang harus dilalui tentunya akan menimbulkan keenganan para pengusaha, utamanya pengusaha kecil, dan mikro. Untuk mengatasinya itu pemerintah daerah hendaknya melakukan terobosan baru dengan membuat regulasi yang mengatur pengusaha kecil dan mikro, dalam memperoleh SIUP cukup ditangani oleh pihak kecamatan. Selanjutnya memberi tembusan kepada pihak DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagai bentuk koordinasi atau laporan. Hal ini akan lebih efektif dengan memperpendek rentang kendali.

*Keempat*, pelayanan perijinan perlu memaksimalkan sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya memiliki SIUP bagi pengusaha besar, menengah, kecil dan mikro. Dengan sosialisasi yang intensitasnya tinggi menyadarkan kepada masyarakat akan pentingnya SIUP. Selama ini intensitas sosialisasi yang dilaksanakan hanya banyak mengandalkan teknologi informasi internet. Sedangkan sosialisasi melalui media radio atau televisi, tatap muka sangat jarang dilakukan bahkan ditiadakan. Hal ini perlu dilakukan mengingat kondisi masyarakat Sidoarjo sangat heterogen dari tingkat pengetahuan dan pendidikannya, tidak semua lapisan masyarakatnya mengerti dalam penggunaan teknologi internet. Selama ini, fakta di lapangan menunjukkan bahwa pengusaha kecil, mikro dan menengah yang tidak memiliki SIUP lebih banyak dibandingkan dengan yang memiliki SIUP.

*Kelima*, kompetensi aparatur pelayanan perijinan terutama di garis depan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dilihat dari sisi sikap/prilaku rata-rata masih kurang memenuhi kualifikasi pelayanan publik. Hal ini disebabkan selama ini tidak ada diklat pelayanan fungsional yang mengarah pada pembentukan karakter yang ramah. Untuk mengatasinya diperlukan pendidikan informal yaitu

berupa pendidikan dan pelatihan fungsional yang membentuk kepribadian yang ramah, sopan dan santun serta peduli, dengan prinsip 3 s (senyum, salam dan sapa). Dan juga untuk merubah pola pikir aparatur pelayanan yang berorientasi pada pengguna pelayanan sebagai warga negara yang harus didengar, dilayani. Untuk itu diperlukan kebijakan dari Bupati yang memberi kewenangan dan alokasi anggaran yang memadai kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan fungsional, tidak hanya untuk diklat penjangkaran eselon atau sejenisnya.

*Keenam*, dalam rangka untuk meningkatkan efektivitas kinerja birokrasi pelayanan perijinan utamanya pelayanan penerbitan SIUP dibutuhkan strategi pelayanan dengan membuat target capaian pelayanan SIUP dalam kurun waktu tertentu. Pemikiran ini didasarkan bahwa kinerja organisasi diukur lebih banyak pada hasil akhir atau produk yang dihasilkan. Kinerja organisasi adalah prestasi akhir dari suatu organisasi dan mengandung beberapa hal, seperti adanya target dalam jangka waktu tertentu.